

но-трудовой среде, развития и самореализации возможностей, формирования адекватных намерений и планов, реалистического образа себя как профессионала.

Таким образом, система профориентации оказывает помощь учащимся в профессиональном самоопределении, а именно помогает человеку понять свое отношение к окружающей его действительности, основные жизненные позиции, убеждения, идеалы; повышает осознанность человеком своей индивидуальности, своих потребностей, чувств, интересов, поведения; позволяет выстроить алгоритм действий для достижения поставленной цели.

---

<sup>1</sup> См.: Кулагина И. Ю., Колоцкий В. Н. Возрастная психология: полный жизненный цикл развития человека : учеб. пособие для студ-тов высш. учеб. заведений. М., 2001.

<sup>2</sup> См.: Пряжников Н. С. Профессиональное и личностное самоопределение. М. ; Воронеж, 1996.

<sup>3</sup> См.: Чистякова Н. Н., Захаров Ю. А. и др. Профессиональная ориентация молодежи : учеб. пособие. Кемерово, 1988.

<sup>4</sup> Кудрявцев Т. В., Шегурова В. Ю. Психологический анализ динамики профессионального самоопределения личности // Вопр. психологии. 1983. № 2. С. 53.

<sup>5</sup> См.: Хохлов С. Ю. Одинаково ли воспитывать сыновей и дочерей. URL: [http://goroda.pochta.ru/Cadovniza\\_2.htm/](http://goroda.pochta.ru/Cadovniza_2.htm/)

<sup>6</sup> Гинзбург М. Р. Психологическое содержание личностного самоопределения // Вопр. психологии. 1994. № 3; Климов Е. А. Психология профессионала. М. ; Воронеж, 1996.

*Ф. С. Исмагилова, Г. С. Миролубова*

### **Сравнительный анализ типологий организационно-психологических факторов влияния на инновационную среду организации\***

В условиях признания необходимости курса на инновационное развитие отечественной экономики результаты деятельности современных российских организаций нередко оказываются недостаточно эффективными. В качестве задачи, вызывающей особые затруднения, руководи-

---

\* Исследование выполнено при финансовой поддержке РГНФ в рамках научно-исследовательского проекта РГНФ-Урал «Разработка психологической модели оптимизации соотношения индивидуального и нормативного стилей деятельности в условиях реализации инновационной организационной стратегии», проект № 10-06-83607а/У.

© Исмагилова Ф.С., Миролубова Г. С., 2010

тели предприятий Уральского региона называют создание поддерживающей социальной среды, позволяющей формировать готовность и способность сотрудников осуществлять инновационные преобразования. Это определяет актуальность проблемы систематизации различных факторов, влияющих на развитие инновационной среды организации.

Поскольку проблема создания эффективной организационной среды является сложной и комплексной, она не может быть решена только в рамках и средствами психологической науки, что определяет необходимость расширения контекста и материала исследования. Обилие несистематизированных знаний относительно факторов влияния на организационную среду в целом и на поведение работника в организации в частности, представленных в научных и практических рекомендациях, скорее не проясняет, а размывает проблему. В связи с этим основополагающей актуальной задачей является теоретический анализ существующих в организационной практике типологий факторов влияния на организационную среду, который в последующем может стать основой для разработки типологии психологических факторов влияния на инновационную среду организации.

Основные понятия, используемые в нашем теоретическом исследовании, находятся в междисциплинарной зоне на стыке организационной психологии и социально-экономических знаний об организационном развитии в современной рыночной экономике. Понятием *организационная среда* мы определяем весь спектр характеристик, которыми описывается современная коммерческая (т. е. ориентированная на прибыль и существование в конкурентной рыночной среде) организация как динамичная социально-экономическая система, определенные процессы и свойства которой могут быть изучены методами современной психодиагностики и изменены средствами психотехнологий. *Инновационную организационную среду* (иначе — *инновационную среду организации*) мы определяем как организационную среду, которая создается, а затем эксплицитно и имплицитно поддерживается ее участниками, реализующими стратегию инновационного организационного развития. Понятием *фактор влияния на инновационную организационную среду* мы определяем причину, благоприятствующую или препятствующую формированию организационной среды, нацеленной на инновационное развитие. Понятие *психологических факторов влияния на инновационную организационную среду* отражает такие особенности поведения человека в организации, его профессиональной деятельности и профессионального развития, которые оказывают воздействие на организационную среду, тем самым препятствуя или способствуя инновационному развитию организации. Наконец,

под *организационно-психологическими факторами влияния на инновационную организационную среду* мы понимаем эксплицитные и имплицитные детерминанты экономико-социально-психологической природы, предопределяющие а) уровень готовности субъектов профессиональной деятельности (руководителей, работников, групп внутри организации) к инновационным изменениям, б) степень и характер их сопротивления организационным изменениям, происходящим в контексте инновационной стратегии организационного развития.

Рассмотрим результаты проведенного сравнительного анализа типологий факторов влияния на инновационную организационную среду (табл. 1, 2 на стр. 131–132).

**Социально-экономические факторы влияния на инновационную организационную среду.** Типологии социально-экономических факторов влияния на организационную среду занимают весьма существенное место в общем и стратегическом менеджменте и маркетинге, т. к. именно эти факторы влияния оказываются ключевыми при выборе организацией инновационной стратегии развития. В контексте нашего теоретического исследования мы провели оценку и сравнительный анализ типологий, получивших наибольшее распространение (табл. 1). Разработка на основе полученных результатов авторской «Типологии социально-экономических факторов влияния на инновационную организационную среду» остается за пределами данной статьи.

**Психологические факторы влияния на организационную среду.** Основным критерием отбора типологий для данного анализа является практика обращения к ним в бизнес-образовании для анализа и решения проблем развития организации в условиях рыночной экономики. Авторами были проанализированы более двадцати изданных в последнее десятилетие учебных пособий по менеджменту, стратегическому менеджменту, организационному поведению, организационной психологии, рекомендуемых в бизнес-школах Уральского региона, а также интернет-ресурсы. Для прояснения сущности некоторых типологий авторы обращались к первоисточникам или оригинальным изданиям на английском языке, где эти типологии даются не в общем контексте учебного пособия, а представлены в развернутом виде.

Обобщенные концепции, наподобие иерархии потребностей А. Г. Маслоу или двухфакторной теории мотивации Ф. Херцберга, по-прежнему занимают важное место в нашем понимании человеческого поведения. Однако этническое разнообразие, половозрастные и культурные различия, а самое важное – отчетливо обнаруживающая себя тенденция к усилению влияния внешнего окружения на субъекта поведения

и деятельности заставляют исследователей постепенно уходить от парадигмы «самодостаточности психологического знания» и создавать новую парадигму «организационно-психологического знания». Это отчетливо проявляется прежде всего в управленческой практике, где руководитель опирается в своей деятельности не на психологические знания как таковые, а на их симбиоз с управленческой и организационной практикой. В сущности, весь менеджмент, с одной стороны, активно «эксплуатирует» психологические знания, а с другой, трансформирует их при этом до неузнаваемости. Нам представляется, что пришло время пересмотреть границы психологической науки и позволить ей вышагнуть за пределы поля «человек — группа — деятельность — поведение» в поле «социум — экономика — организация», как это сделали в своих исследованиях В. Смит, Д. Каннеман, А. Тверски<sup>1</sup>.

**Факторы организационного поведения.** В своих учебных пособиях авторы, разрабатывающие базовые концепции и подходы к исследованию и описанию организационного поведения как учебной дисциплины (J. W. Newstrom, K. Davis и St. P. Robbins), указывают на следующие ключевые элементы или факторы организационного поведения: а) люди (персонал, работники); б) структура организации, задающая основной характер формальных отношений между людьми; в) технологические, производственные процессы, составляющие основное содержание работы организации; г) окружающая среда, как внутри, так и вне организации.

С. Л. Финк, основываясь на концептуальной модели, созданной для описания группового поведения, предлагает рассматривать следующие аспекты поведения человека в организации: а) чего требует от человека занимаемая должность; б) что привносит в работу сам человек; в) организационный «контекст» и предоставленные ресурсы; г) что именно рождается вследствие сочетания первых трех факторов<sup>2</sup>.

Вышеприведенный обзор подходов позволил нам выйти на иной, чем предполагалась в начале теоретического исследования, уровень обобщения факторов. Так, анализ показал, что в сложившейся организационной среде многочисленные факторы влияния имеют не сугубо организационную или сугубо психологическую природу, а интегрируют в себе обе эти сущности одновременно. Из этого можно заключить, что группу социально-экономических факторов влияния на организационную среду следует дополнить группой организационно-психологических факторов влияния.

**Факторы развития карьеры.** В своем исследовании факторов, провоцирующих кризис середины карьеры, J. Balog исследует, какие именно объективные социально-экономические и организационные составляю-

щие побуждают аналитиков и топ-менеджеров круто менять свою карьеру<sup>3</sup>. При этом все рассматриваемые им факторы он делит на две группы: факторы, присущие карьере аналитиков, и факторы, присущие карьере топ-менеджеров. Для аналитиков он выделяет следующие: 1) интеллектуальная свобода; 2) психологические вложения; 3) более ранний выход на высокий уровень; 4) более раннее признание, уважение и власть независимо от стажа работы; 5) большие возможности для горизонтальной диверсификации: корпоративные финансы, услуги инвесторам, продажи, биржевая торговля; 6) высокое вознаграждение при небольших усилиях и временных затратах; 7) в случаях ошибки страдает Эго; 8) «золотые наручники» или «проложенная борозда»; 9) затруднения при переходе в пирамиду; 10) отсутствие сопровождения в карьерном росте. Для топ-менеджеров им указаны следующие факторы: 1) бюрократические и административные ограничения; 2) денежные вложения; 3) больше возможностей для выбора карьерного пути; 4) возможности вертикального роста; 5) в случае неудачи страдает репутация, и человек застревает на своем уровне без продвижения; 6) медленное движение вверх; 7) карьера закрыта для посторонних; 8) сопровождение талантов для «оплодотворения» компании.

В учебном пособии Ф. С. Исмагиловой<sup>4</sup> приведена типология факторов развития карьеры, объединившая в себе результаты исследований сразу нескольких разработчиков «карьерной» проблематики:

1. Какие внешние факторы среды могут способствовать, а какие – препятствовать развитию карьеры сотрудника: уровень безработицы в настоящее время; состояние рынка труда и особенно соотношение спроса на специалистов данного профиля и их предложения; социально-экономическая стабильность в обществе.

2. Какие внутриорганизационные факторы могут способствовать, а какие – препятствовать развитию карьеры сотрудника: социально-профессиональная среда организации; традиции организации; кадровая политика; потребности организации в данном уровне профессиональной компетентности; наличие ресурсов, необходимых для развития сотрудников; возможности для сотрудника стать заметным и полезным в организации.

3. Какие субъективные факторы, относительно не зависящие от усилий человека, могут способствовать, а какие – препятствовать развитию карьеры сотрудника: возраст; связь выбранной профессии с возрастом; накопленный профессиональный потенциал; уровень профессиональной подготовки; состояние здоровья.

4. Какие субъективные факторы, зависящие от усилий самого специалиста, могут способствовать, а какие – препятствовать развитию его карьеры: уровень притязаний и самооценка; осознание стандартов труда в данной профессиональной области и стремление им соответствовать; сформированность индивидуального стиля деятельности, наличие своего собственного профессионального почерка в работе; способность и готовность к рефлексии профессионального опыта; достигнутый уровень профессиональной компетентности, профессиональные достижения; готовность к профессиональному обучению; результаты работы в занимаемых ранее должностях; готовность к эффективному партнерству с руководителем; мотивация развития карьеры; ценностные ориентации в профессиональной сфере.

Таким образом, все факторы развития карьеры можно рассматривать, объединив их в четыре группы: 1) социально-экономические (или факторы макросреды); 2) внутриорганизационные (или факторы микросреды); 3) субъективные факторы, не зависящие от человека; 4) субъективные факторы, зависящие от человека. Логика такого распределения кластеров факторов развития карьеры лежит в движении от внешних, удаленных от субъекта карьеры факторов к тем, на которые субъект может активно влиять. Логическое основание для такого распределения – степень возможности для субъекта карьеры активно влиять на фактор в целях управления им во имя достижения своих карьерных целей.

**Факторы «Решетки менеджмента».** Один из хорошо известных последователей «поведенческой» школы менеджмента R. Blake и его коллега J. Mouton оказали очень серьезное влияние на процесс обучения управляющих, предложив инструмент оценки поведения менеджеров, названный «Решеткой менеджмента» («The Managialial Grid»). Авторы основывали свои соображения на том, что существует неизбежная дихотомия в сознании менеджеров между сосредоточенностью на проблемах отношений с людьми или проблемами производства. Р. Блейк и Дж. Моутон считали, что высокоэффективный менеджер смотрит на эти два направления не как на полярные, а как на взаимодополняющие. В то же время они указывали, что большинство менеджеров привыкли разделять эти направления или даже противопоставлять одно другому. Любой результат, согласно данному подходу, достигается в «силовом поле» между производством и человеком. Первая силовая линия ведет к максимально-му объему производства, выражающемуся в разнообразных видах товаров и услуг. Постоянными целями здесь, в частности, являются максимально высокий объем прибыли, снижение издержек производства и т. п. Если при этом пытаться повысить производительность любой ценой без

оглядки на сотрудников, то это может привести к нежелательным последствиям (конфликты, «утечка мозгов», снижение лояльности и проч.). Вторая силовая линия направлена на то, чтобы условия труда в наибольшей степени отвечали потребностям и желаниям человека. Хорошее самочувствие и удовлетворенность работой – вот вторая цель. Теоретически возможна 81 позиция в решетке менеджмента, однако выбор между этими двумя линиями предопределяет, в основном, пять стилей менеджмента. Таким образом, Р. Блейк и Дж. Моутон используют в своей «Решетке менеджмента» два фактора влияния на стиль деятельности менеджеров — фактор ориентации на производственные (организационные) процессы и фактор ориентации на отношения.

**Факторы сопротивления изменениям.** Существует множество попыток перечислить ключевые факторы сопротивления изменениям. Так, можно обнаружить следующие типологии:

– *Сорок четыре предлога, чтобы ничего не менять.*

– *Барьеры на уровне организации:* инертность сложных организационных структур, трудность переориентации мышления из-за сложившихся социальных норм; взаимозависимость подсистем, ведущая к тому, что одно «несинхронизированное» изменение тормозит реализацию всего проекта; сопротивление передаче привилегий определенным группам и возможным изменениям в сложившемся «балансе власти»; прошлый отрицательный опыт, связанный с проектами изменений; сопротивление трансформационным процессам, навязанным консультантами извне и т. п.

– *Социальные факторы:* эффект сохранения репутации; стремление возместить потери; желание побороть другую сторону; внешнее давление или воздействие; эффект героя: верность прежней позиции несмотря на давление; и *организационные факторы:* институциональная инертность; слабая связь организационных целей и действий; несовершенные сенсорные системы организации: невосприимчивость к изменениям; коммуникационные трудности мобилизации; сопротивление политических сил; связь с ценностями организации.

– *Личные барьеры:* страх перед неизвестным; потребность в гарантиях; отрицание необходимости перемен и опасение явных потерь; угроза сложившимся социальным отношениям; невовлеченность в преобразование; недостаток ресурсов и т. п.

– *Тридцать три причины сопротивления изменениям*, среди которых, в частности: а) изменение – неестественное состояние, нарушающее гомеостазис: «Природа не терпит скачков»; б) презумпция предпочтительности статус-кво: «Докажите необходимость изменений»; в) инер-

ция, сила привычки: «Изменение требует дополнительных усилий»; г) незрелость предпосылок изменений: «Время еще не пришло»; д) эгоизм: «Вдруг изменения хороши для других, а не для меня» и т. п.<sup>5</sup>

– *Восемь факторов преодоления сопротивления изменениям*: 1) учет причин поведения личности в организации; 2) значение авторитета руководителя; 3) предоставление информации группе; 4) достижение общего понимания; 5) чувство принадлежности к группе; 6) авторитет группы для ее членов; 7) поддержка изменений лидером группы; 8) информированность членов группы<sup>6</sup>.

При всем обилии описаний предъявляемые авторами учебных пособий списки факторов практически не классифицированы, что вызывает обоснованное сомнение в их полноте, необходимости и достаточности. Возникает серьезная потребность в более точных формулировках, поскольку эти формулировки скорее содержат в себе метафоры, нежели отчетливые предметы исследования. Кроме того, можно заметить, что исследователи обращают больше внимания на мотивационно-смысловую составляющую сопротивления, т. е. выявляют и описывают аспекты, связанные с восприятием изменений. В то же время практика показывает, что сопротивление может возникать у субъекта даже в том случае, когда сформирована позитивная установка на изменение. Сам факт принятия новой идеи еще не гарантирует действие по ее реализации. С нашей точки зрения, актуальная проблема, требующая серьезных психологических исследований, – *переход от мысли к действию*. Неэффективность инновационных идей зачастую объясняется проблемами их внедрения: они «умирают», так и не став реальностью.

**Факторы модели ситуационного лидерства П. Херси — К. Бланшара.** Авторы этой модели (изначально названной ими моделью жизненного цикла) следом за Р. Блейком и Дж. Моутон также выделяют два стиля руководства – стиль «задачи» и стиль «отношения». Основываясь на идее Ф. Филдера о ситуативных вариациях, авторы создают свою модель ситуационного лидерства, где среди трех значимых факторов выступают степень достигнутой мотивации, готовность к принятию ответственности и объем опыта и/или уровень образования. Выбор стиля руководства определяется степенью достижения зрелости подчиненным. В нашем исследовании такой подход может оказаться очень полезным, особенно в силу того, что несколько групп факторов оказываются связанными между собой так, что изменение их соотношения во времени дает разные «продукты» (в случае этой модели – стили лидерства) с разными характеристиками.



**«Пять дисциплин» модели обучающейся организации.** Питером Сенге были сформулированы пять основных тезисов, которые можно рассматривать как ключевые факторы, влияющие на преобразование организации в обучающуюся. Эти факторы (П. Сенге называет их «дисциплинами»), по мнению автора, должны стать ориентирами при управлении знаниями в современной организации. Пять факторов – это совершенствование личности сотрудника, мотивация к активности и поощрение его стремлений; отход от стереотипных моделей ведения менеджмента, развитие умения грамотной оценки перспектив и поиска альтернативных методов; развитие общности внутри организации, прозрачности во внутриколлективных отношениях (в частности, в отношениях «руководитель — подчиненный»); поощрение коллективного обучения как в виде различного рода тренингов и семинаров, так и в виде свободного обмена опытом внутри коллектива; развитие у сотрудника системного мышления, умения применять все полученные им знания в целях решения поставленной задачи<sup>7</sup>.

Здесь мы вновь встречаемся с типологией, логическое основание которой понятно лишь ее разработчику. Скорее всего, автор исходил из задачи определить такие ключевые факторы («дисциплины»), отсутствие хотя бы одного из которых уже не позволило бы назвать такую организацию обучающейся. Додумывая, можно говорить об ожидании некоего синергетического эффекта в результате воздействия всех пяти «дисциплин».

**Факторы психологического контракта.** Предлагая свою структуру применения психологического контракта в отношениях «работник — работодатель», Д. Гест концентрирует внимание на средовых и базовых факторах (Contextual and Background Factors)<sup>8</sup>. В эту группу он включает индивидуальные (возраст, пол, образование, место в организации, тип работы, стаж, индивидуальный вклад в организацию и т. п.) и организационные факторы (размер, форма собственности, стратегия развития, влияние профсоюза и т. п.). Данная типология нам представляется сокращенной версией типологий факторов развития карьеры, что вполне оправдано, поскольку в настоящее время собственно смена психологических контрактов и становится доминирующим типом карьерного роста.

**Факторы модели организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна (OCAI).** Типологию организационных культур К. Камерон и Р. Куинн выстроили на основании модели конкурирующих ценностей<sup>9</sup>. Авторы выделили четыре группы факторов, определяющих эффективность организационных систем: 1) гибкость, дискретность, динамизм;

2) стабильность, порядок и контроль; 3) внутренняя ориентация, интеграция и единство; 4) внешняя ориентация, интеграция и единство. Выстроив эти факторы как дихотомии, они предложили рамочную конструкцию измерений, позволяющих выделить четыре типа культуры — клан, адхократию, бюрократию, рынок. Модель К. Камерона и Р. Куинна представляет собой пример логически не противоречивой и эмпирически обоснованной конструкции, приемлемой для нужд практики. Именно поэтому она популярна в менеджерской среде и достаточно эффективно используется для диагностических целей при разработке программ развития организационных культур в компаниях. В рамках нашего исследования модель интересна тем, что описывает ценности, вокруг которых собираются элементы организации как система.

**Факторы типологий власти.** Следует отметить, что фактор власти в организации является одним из ключевых, конституирующих систему. Не вдаваясь в онтологические изыскания, отметим тот факт, что основные дефиниции и разработки темы принадлежат зарубежным исследователям в области социологии. К факторам, влияющим на характер и функциональную направленность власти, относят следующие: 1) источники власти (Дж. Френч и Б. Рэйвен; У. Конолли; Э. де Кrespини); 2) характер отношений между субъектом и объектом власти (С. Бэкэрк и Э. Лолер; Д. Ронг); 3) вид способностей к власти: общие, конкретные (П. Моррис); 4) мотивы подчинения объекта субъекту (Э. де Кrespини); 5) последствия применения власти (К. Боулдинг); 6) сфера использования власти (Х. Лассуэлл и Э. Кэплэн); 7) объект власти (К. Боулдинг). В. Г. Ледяев предлагает классификацию видов власти по трем основаниям: 1) источник подчинения объекта субъекту (сила, принуждение, побуждение, убеждение, манипуляция, авторитет); 2) субъект власти (индивидуальная и коллективная); 3) сфера проявления (политическая и неполитические формы власти)<sup>10</sup>.

Среди условий возникновения отношений власти исследователи выделяют 1) наличие не менее двух партнеров; 2) наличие санкций в случае неповиновения; 3) обязательность подчинения; 4) наличие общественных норм, регламентирующих дистанцию власти. Последний аспект был принят Г. Хофстеде во внимание при разработке им концепции национальных культурных различий.

В бизнес-образовании используется прежде всего типология Дж. Френча и Б. Рэйвена для иллюстрации возможности использования различных ресурсов с целью оказания влияния на поведение людей в организации. В нашем случае это обстоятельство необходимо принимать

во внимание как основу для построения отношений «организация — работник».

**Выводы.** Теоретический анализ социально-экономической и психологической литературы подтвердил следующее: факторы, определяющие создание инновационной среды, слабо систематизированы, а их перечисление носит по преимуществу случайный характер, что приводит к следующим ограничениям в их использовании в целях исследования:

1. Отсутствие убедительных аргументов в подтверждение того, что рассматриваемые факторы являются необходимыми и достаточными.

2. Отсутствие надежного критерия, позволяющего разделить факторы, имеющие психологическую природу.

3. Сложность в определении надежного критерия, дающего возможность оценивать факторы по степени их благоприятного/неблагоприятного воздействия на создание и поддержание инновационной организационной среды.

4. Отсутствие типологии организационно-психологических факторов влияния на инновационную организационную среду.

В связи с этим необходимость разработки типологии факторов влияния на организационную инновационную среду в целях роста эффективности внедрения инноваций на современных российских предприятиях актуализируется как задача дальнейшего этапа исследования.

---

<sup>1</sup> См.: *Ratner R. K., Kahn B. E., Kahneman D.* Choosing less-preferred experiences for the sake of variety // *J. of Consumer Research*. Vol. 26. 1998. P. 1–15.

<sup>2</sup> *Финк С. Л.* Управление поведением: раскрывая лучшее в людях // Курс MBA по менеджменту. М., 2004. С. 115–170.

<sup>3</sup> *Balog J.* Mid-Career Crises Pyramids // *Financial Analysts J.* 1979. Sept. — Oct. P. 25–28.

<sup>4</sup> *Исмаилова Ф. С.* Профессиональное консультирование : учеб. пособие. Екатеринбург, 2010.

<sup>5</sup> См.: *O'Tool J.* Leading Change: The argument for values-based leadership. 1996.

<sup>6</sup> *Huse E.* Organizational development and change. L., 1975.

<sup>7</sup> *Сенге П. М.* Пятая дисциплина: Искусство и практика самообучающейся организации. М., 2001.

<sup>8</sup> См.: *Guest D. E.* Is the psychological contract worth taking seriously // *J. of Organizational Behavior*. 1998. Vol. 19 (Special Issue).

<sup>9</sup> *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001.

<sup>10</sup> См.: *Ледяев В. Г.* Власть: концептуальный анализ. М., 2001.

Таблица 1

Типологии социально-экономических факторов влияния на организационную среду

Типология	Основание классификации факторов	Основные кластеры факторов или факторы	Оценка с позиций цели исследования			Заключение о применимости
			Достоинства	Ограничения		
PEST-analysis	Внешнее макро-окружение	<ul style="list-style-type: none"><li>– Социальные</li><li>– Технологические</li><li>– Экономические</li><li>– Политические</li></ul>	Обзор сформированности инновационной инфраструктуры	Отсутствие критерия полноты обзора	В качестве инструмента для определения общих характеристик контекста реализации инновационной организации. Как возможный диагностический	
«Пять сил» М. Портера	Внешнее микро-окружение	<ul style="list-style-type: none"><li>– Поставщики ресурсов</li><li>– Новички на рынке</li><li>– Субституты</li><li>– Конкуренты</li><li>– Потребители</li></ul>	Выявление заинтересованных в инновационной деятельности организации внешних сторон. Определение интенсивности конкуренции в сфере инноваций	Зависимость от степени доступности информации о пяти силах	реализации инновационной организации. Как возможный диагностический	
SWOT-анализ	Ресурсы и ограничения внешней и внутренней среды организации	<ul style="list-style-type: none"><li>– Сильные и слабые стороны организации</li><li>– Возможности</li><li>– Угрозы</li></ul>	Выявление уровня готовности организации к инновациям. Основание для выбора инновационной стратегии организации	Зависимость результата от качества проведенного анализа	инструментарий при условии адаптации под задачи психологического исследования	
Инновационные стратегии организации	Модель поведения на рынке	<ul style="list-style-type: none"><li>– Оборонительная</li><li>– Наступательная</li></ul>	Ориентир инновационного развития организации, выбор модели поведения на рынке и организационного поведения	Оценка декларативных намерений организации	Для выявления целевых установок и требований организации к работникам	
Модели «жизненного цикла организации»	Срок «жизни» организации на рынке	<ul style="list-style-type: none"><li>– Возраст</li><li>– Состояние среды</li></ul>	Холистический взгляд на организацию. Определение степени «зрелости» организации для проведения инновационных изменений	Низкая валидность классификаций	Как пример метафорического описания	

Таблица 2

## Типологии организационно-психологических факторов влияния на организационную среду

Типология	Основание классификации факторов	Основные кластеры факторов или факторы	Оценка с позиций цели исследования		
			Достоинства	Ограничения	Заключение о применимости
Факторы организационного поведения	Компоненты организации, подверженные изменениям	– Структура – Технологии – Люди	Ориентация на поведение человека в организационной среде	Сопровождение регулярного, а не стратегического менеджмента	Одно из возможных оснований для системной классификации факторов
Модель организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна (OCAI)	Ценностные приоритеты организации	– Изменчивость — стабильность – Ориентация на внешнюю/внутреннюю среду	Сравнительный анализ текущего и предпочтительного состояния организации задает вектор культурных изменений	Ограниченное число факторов. Невозможность выявить характер сопровождения	В качестве диагностического инструментария согласованности ценностных ориентиров организации
Факторы сопротивления изменениям	Объективные — субъективные	– Организационные – Личные	Полный список причин сопротивления изменениям	Неструктурированность	Материал для анализа
Модель ситуационного лидерства П. Херси — К. Бланшара	Способ воздействия на работника и особенности управленческой ситуации	– Мотивация – Компетентность	Выбор модели поведения руководителя в зависимости от степени мотивированности и компетентности работника	Отсутствие дифференциации в группах факторов. Поведенческая ориентация на воспроизводство, а не на развитие	Как пример моделирования в рамках ситуационного подхода. В качестве образца классификации
Факторы развития карьеры	Возможность влияния со стороны субъекта карьеры	Социально-экономические, внутриорганизационные, субъективные	Надежное логическое обоснование классификации	Зависимость факторов от человека определена условно	Возможность управления фактором как полезный критерий
Типологии власти	Источники власти	– Побуждение – Принудительная власть – Легитимная власть – Референтная власть – Экспертная власть	Фактор власти конституирует отношения в организации, определяет особенности культуры	Носит описательный характер, не интегрирована в организационную практику	Как ключевой аспект при моделировании организационной среды

См. продолжение табл.

**Типологии организационно-психологических факторов влияния на организационную среду (окончание)**

Типология	Основание классификации факторов	Основные кластеры факторов или факторы	Оценка с позиций цели исследования		
			Достоинства	Ограничения	Заключение о применимости
Типологии власти	Источники власти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Побуждение</li> <li>– Принудительная власть</li> <li>– Легитимная власть</li> <li>– Референтная власть</li> <li>– Экспертная власть</li> </ul>	Фактор власти констатирует отношения в организации, определяет особенности культуры	Носит описательный характер, не интегрирована в организационную практику	Как ключевой аспект при моделировании организационной среды
Факторы «Решетки менеджмента»	Направленность работы руководителя	На процессы — на отношения	Проверенная практикой психотехнология	Не учитывает вектор «теоретического менеджмента» (нет фактора направленности на себя)	При условии включения третьего фактора типология полезна для оценки стиля руководства
Модель обучающейся организации	Управление знаниями	«Пять дисциплин» П. Сенге	Ключевые факторы в инновационных условиях	Слабое основание классификации	Типология требует специальной научной проверки на полноту
Стиль трудовой деятельности	Степень индивидуальной свободы	Индивидуальный — нормативно заданный способ деятельности	Ключевые факторы в инновационных условиях	Частный, хотя и весомый фактор	В качестве базовых категорий для разработки теоретических положений исследования
Психологический контракт	Степень контроля субъектом	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Средовые — базовые</li> <li>– Индивидуальные — организационные</li> </ul>	Внимание к имплицитным факторам	Отсутствие адаптации к российским реалиям	Как механизм и инструмент для построения инновационных отношений